



I. Disposiciones Generales

DEPARTAMENTO DE HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ORDEN de 28 de noviembre de 2012, del Departamento de Hacienda y Administración Pública, por la que se publica el Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón

El artículo 1.1.I) del Decreto 320/2011, de 27 de septiembre, del Gobierno de Aragón, por el que se establece la estructura orgánica del Departamento de Hacienda y Administración Pública, dispone que es competencia de este Departamento la coordinación de los servicios de prevención de riesgos laborales de los diferentes ámbitos de la Administración y la gestión del servicio de prevención de Administración General de la Comunidad Autónoma de Aragón.

En su virtud, previo trámite de participación de los trabajadores a través de la Comisión Autonómica de Prevención de Riesgos Laborales, en su reunión de 28 de junio de 2012, se dispone la publicación del Protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón, cuyo texto se transcribe como anexo.

Zaragoza, 28 de noviembre de 2012

**El Consejero de Hacienda
y Administración Pública,
JOSÉ LUIS SAZ CASADO**

Anexo:

PROTOCOLO DE ACTUACIÓN FRENTE AL ACOSO LABORAL EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN.

Índice:

1. Justificación y preámbulo
2. Compromiso del Gobierno de Aragón
3. Definiciones y objeto:
 - 3.1. Definición de acoso laboral:
 - 3.2. Listado de referencia de conductas que son, o no son, acoso laboral
 - 3.3. Objeto y ámbito de aplicación
4. Criterios de actuación
5. Procedimiento de actuación
6. Seguimiento y control:
7. Prevención del acoso laboral
 - 7.1. Evaluación de riesgos psicosociales
 - 7.2. Elaboración de estrategias de sensibilización y formación
8. Garantías del procedimiento
9. anexos:
 - Anexo I: Modelo de denuncia
 - Anexo II: Guía de mediación

1. Justificación y preámbulo:

Abordar el acoso psicológico en el lugar de trabajo es una obligación básica del empresario que descansa sobre la siguiente norma:

- La Constitución Española reconoce como derechos fundamentales de los españoles la dignidad de la persona (artículo 10), así como la integridad física y moral sin que, en ningún caso, puedan ser sometidos a torturas ni a penas o tratos inhumanos o degradantes (artículo 15), y el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen (artículo 18). Asimismo encomienda a los poderes públicos el velar por la seguridad e higiene en el trabajo (artículo 40.2).

- Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público, que en su artículo 95.2, letra o, tipifica como falta disciplinaria de carácter muy grave, el acoso laboral.

- Ley orgánica 5/2010, de 22 de junio, de reforma del Código Penal que contempla en su preámbulo XI el hostigamiento psicológico u hostil y redefine el artículo 173.



- La Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos laborales que en su artículo 14 recoge el derecho de los trabajadores a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo y que supone la existencia de un deber correlativo del empresario de protección de los trabajadores frente a los riesgos laborales. Este deber de protección constituye, igualmente, un deber de las administraciones públicas respecto del personal a su servicio.

- El Estatuto de los Trabajadores en su artículo 4 recoge el derecho de los trabajadores al respeto de su intimidad, a la integridad física y a una adecuada política de seguridad e higiene.

A esta norma se debe añadir, a nivel autonómico, el VII Convenio Colectivo para el personal laboral de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón que en su artículo 69, tipifica como falta disciplinaria de carácter muy grave, el hostigamiento moral.

También en el ámbito europeo son habituales las referencias al acoso en el lugar de trabajo y destacan el Acuerdo Marco Europeo sobre acoso y violencia en el lugar de trabajo de mayo de 2007 y la Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso moral en el lugar de trabajo (2001/2339).

Por otra parte, el Decreto 168/2002 del Gobierno de Aragón que regula la organización de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades preventivas en materia de prevención de riesgos laborales en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón, encomienda a la Dirección General de la Función Pública la coordinación en materia de prevención de riesgos laborales, y en este marco fue aprobado en la Comisión Autonómica de Prevención de Riesgos Laborales (CAPRIL) de 11 de diciembre de 2008, el protocolo de actuación contra la violencia psicológica en el lugar de trabajo.

Por último, tras la publicación de la Resolución de 5 de mayo de 2011 del protocolo de actuación frente al acoso laboral en la Administración General del Estado, se revisa el anteriormente citado Protocolo de actuación contra la violencia psicológica en el lugar de trabajo en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón.

Este protocolo se establece como modelo a utilizar por los distintos Departamentos y organismos autónomos y asimilados de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón para la prevención y actuación ante casos de acoso psicológico en el trabajo. Para ello, el protocolo deberá integrarse en el sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales de la Administración autonómica y corresponderá a la Dirección General de la Función Pública y Calidad de los Servicios, adoptar las medidas necesarias para proceder, en su caso, a su revisión, mejora y actualización.

2. Compromiso del Gobierno de Aragón:

Con el objetivo de asegurar el derecho de todas las personas que integran la organización a la protección a su dignidad en el trabajo, el Gobierno de Aragón se compromete a:

- Garantizar la salud laboral de sus trabajadores/as.
- Rechazar todo tipo de conducta de acoso psicológico en el trabajo, en todas sus formas y modalidades, sin atender a quién sea la víctima o el acosador ni cuáles sean sus rangos jerárquicos.
- Concienciar, informar y prevenir el acoso psicológico y las acciones censurables o manifiestamente negativas y ofensivas dirigidas contra los trabajadores/as en el puesto de trabajo o en relación con el trabajo y a asumir todas las medidas adecuadas para protegerles de tal conducta.
- Garantizar un entorno laboral positivo, saludable y libre de acoso psicológico.
- Perseguir y solucionar aquellas situaciones en que se produzca el acoso psicológico.

3. Definiciones y objeto:

3.1. Definición de acoso laboral:

A los efectos de este protocolo se toma como referencia la definición de acoso psicológico recogida por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo publicada en la NTP 854. Así, se considera como "acoso psicológico en el trabajo la exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otra/s que actúan frente aquella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud".

3.2. Listado de referencia de conductas que son, o no son, acoso laboral basado en la Guía explicativa y de buenas prácticas y en el criterio técnico 69/2009 sobre las actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en materia de acoso y violencia en el trabajo,



y en las Notas Técnicas de Prevención del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo:

a) Conductas orientativas consideradas como acoso laboral:

- Dejar al trabajador de forma continuada sin ocupación efectiva, o incomunicado, sin causa alguna que lo justifique.
- Dictar órdenes de imposible cumplimiento con los medios que al trabajador se le asignan.
- Ocupación en tareas inútiles o que no tienen valor productivo.
- Acciones de represalia frente a trabajadores que han planteado quejas, denuncias o demandas frente a la organización, o frente a los que han colaborado con los reclamantes.
- Insultar o menospreciar repetidamente a un trabajador.
- Reprenderlo reiteradamente delante de otras personas.
- Difundir rumores falsos sobre su trabajo o vida privada.
- Destruir la reputación personal o profesional de una persona mediante calumnias.
- Aislar a una persona y reducir sus posibilidades de expresarse o de comunicarse con jefes o compañeros.
- Cuestionar reiteradamente las aportaciones e instrucciones de trabajo de una persona, con el ánimo de desestabilizarlo y restar su autoridad.

En base a todo ello, para que una conducta pueda ser calificada de acoso psicológico o moral (mobbing), se requerirá que se cumplan las condiciones contenidas en la definición aportada en este protocolo, incluidos los criterios de reiteración y duración en el tiempo.

b) No tendrán por tanto, la consideración de acoso psicológico:

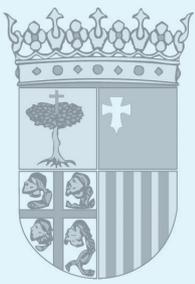
- Aquellas conductas que se producen desde una relación simétrica y definen un conflicto entre las partes en el ámbito de trabajo, bien sea de carácter puntual, en un momento concreto o más permanentemente.
- Las acciones de violencia en el trabajo, realizadas desde una posición prevalente de poder respecto a la víctima, pero que no sean realizadas de forma reiterada y prolongada en el tiempo.
- Presiones para aumentar la jornada o realizar determinados trabajos
- Conductas despóticas dirigidas indiscriminadamente a varios trabajadores.
- Ofensas puntuales y sucesivas dirigidas por varios sujetos sin coordinación entre ellos.
- Amonestaciones sin descalificar por no realizar bien el trabajo
- Conflictos personales y sindicales.

3.3. Objeto y ámbito de actuación:

El objeto de este protocolo es establecer un procedimiento de actuación ante situaciones que pudieran constituir acoso psicológico en el trabajo, en el ámbito de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón. Este protocolo será de aplicación a todo el personal de la Administración de la Comunidad Autónoma.

4. Criterios de actuación:

1. Cualquier empleado público tiene la obligación de poner en conocimiento de sus superiores jerárquicos los casos de posible acoso laboral que conozca.
2. La persona afectada por una situación de acoso laboral podrá denunciarlo ante la Administración y tendrá derecho a obtener respuesta siempre que exista constancia de su denuncia.
3. Todo responsable público está obligado a prestar atención y a tramitar, en su caso, las quejas que reciba sobre supuestos de acoso laboral en el ámbito de su competencia.
4. La aplicación de este protocolo no impide en ningún caso la utilización, paralela o posterior, por parte de las personas implicadas, de las acciones administrativas o judiciales previstas en la ley.
5. Cuando se produzca un caso de acoso psicológico entre personal de distintos Departamentos, la Secretaría General Técnica u órgano equivalente del Departamento u Organismo de adscripción del empleado que insta la iniciación del procedimiento, se coordinará con el resto de Departamentos implicados, con la finalidad de llegar a un acuerdo sobre la forma de abordarlo.
6. Cuando se produzca un caso de acoso entre empleados públicos y personal de una empresa externa contratada, se aplicarán los mecanismos de coordinación de actividades empresariales. Por tanto, habrá comunicación recíproca del caso, con la finalidad de llegar a un acuerdo sobre la forma de abordarlo.



5. Procedimiento de actuación:

1. El procedimiento se inicia de oficio cuando se tenga conocimiento de una situación de posible acoso psicológico en el trabajo o a partir de la presentación de un escrito aportado por el trabajador presuntamente acosado o por otro trabajador con el consentimiento escrito del presunto trabajador acosado, y cuyo modelo se incluye en el anexo I.

2. El escrito o comunicación debe dirigirse al Secretario General Técnico o al máximo responsable del Organismo Autónomo o asimilado del Departamento al que pertenezca el trabajador que presenta la queja.

3. Es competencia de cada Departamento y Organismo Autónomo o asimilado, investigar y resolver cualquier situación de presunto acoso psicológico en el trabajo que denuncien los trabajadores a él adscritos.

4. Para ello, se creará una Comisión de Prevención y Actuación frente al Acoso Psicológico en el Trabajo constituida por un Coordinador que será designado por el Secretario General Técnico o máximo responsable del Organismo Autónomo o asimilado, y que será independiente a los trabajadores implicados y al centro de trabajo donde estos presten sus servicios. Este coordinador estará asesorado por un técnico del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales con la especialidad de Ergonomía y Psicología Aplicada designado por el Servicio de Prevención del ámbito correspondiente, por un técnico de la Inspección General de Servicios designado por el Director General de la Función Pública y Calidad de los Servicios y por un delegado de prevención del ámbito correspondiente. De esta Comisión, que tenderá a la paridad, no podrán formar parte los empleados que incurran en causa de abstención establecida en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

5. El Servicio de Prevención de Riesgos Laborales formará y facilitará información a la Comisión acerca del acoso psicológico en el trabajo.

6. Las centrales sindicales más representativas en el ámbito correspondiente, propondrán un listado de delegados de prevención, con su correspondiente orden de actuación, que puedan participar en la citada Comisión y que será notificado a la Dirección General de la Función Pública y Calidad de los Servicios que elaborará un único listado definitivo de delegados de prevención, con su orden de actuación, para cada uno de los ámbitos correspondientes.

7. El Servicio de Prevención de Riesgos laborales deberá informar sobre la situación previa de los riesgos psicosociales en la unidad implicada, así como de posibles antecedentes o indicadores de interés para el caso, con los límites que pudiera tener, en su caso, determinada información confidencial.

8. En el proceso de recopilación de información, que deberá desarrollarse con la máxima rapidez, confidencialidad, sigilo, respeto y participación de todos los implicados, será necesario proceder a entrevistar siempre a los afectados (denunciante y denunciado), y asimismo a algunos testigos u otro personal de interés, si lo hubiere y fuera necesario. En todo caso, la indagación acerca de la denuncia debe ser desarrollada con la máxima sensibilidad y respeto a los derechos de cada una de las partes afectadas, tanto denunciante como persona presuntamente acosadora.

9. En estas entrevistas, tanto el denunciante como el denunciado, podrán ser acompañados, si así lo solicitan expresamente, por un delegado de prevención, u otro acompañante de su elección.

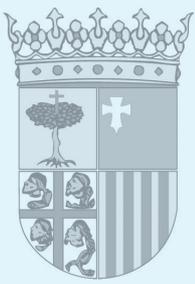
10. Al finalizar esta indagación previa, la Comisión emitirá un informe de valoración con las conclusiones y propuestas que se deriven, que será firmado por todas las personas que hayan participado en el mismo, y que se dirigirá al Secretario/a General Técnico del Departamento o al máximo responsable del Organismo Autónomo o asimilado. Este informe deberá ser emitido en un plazo máximo de un mes desde que se presentó la denuncia e incluirá: información sobre las personas que han participado, denuncia, información recopilada, actuaciones llevadas a cabo, conclusiones y medidas propuestas.

11. En dicho informe se podrá contemplar:

1) Declarar la inexistencia de acoso y el archivo de actuaciones. No obstante, se puede proponer aplicar medidas que mejoren la situación existente.

2) Proponer al órgano competente la incoación de un expediente disciplinario por la comisión de una falta muy grave y aplicar si procede, medidas correctoras de la situación que pueden incluir el cambio de puesto de trabajo. Entre las posibles sanciones destacan (artículo 96 del EBEP):

- Separación del servicio de los funcionarios, que en el caso de los funcionarios interinos comportará la revocación de su nombramiento.



- Despido disciplinario del personal laboral y que comportará la inhabilitación para ser titular de un nuevo contrato de trabajo con funciones similares a las que desempeñaban.
- Suspensión firme de funciones, o de empleo y sueldo en el caso de personal laboral.
- Traslado forzoso, por el periodo que en cada caso se establezca.
- Demérito, que consistirá en la penalización a efectos de carrera, promoción o movilidad voluntaria.

3) Si se detecta alguna otra situación distinta al acoso, se propondrá las acciones correctoras que pongan fin a la situación producida.

12. En el caso de que del informe de valoración resulte que la denuncia se ha hecho de mala fe, o que los datos aportados o los testimonios son falsos, se propondrá al responsable del Departamento, Organismo público o asimilado, la incoación del correspondiente expediente disciplinario a las personas responsables.

13. Con carácter general, de las actuaciones llevadas a cabo y de la resolución adoptada, la Secretaria General Técnica del Departamento, o el responsable del Organismo público o asimilado que tramite el procedimiento, informará a las partes implicadas. Asimismo, informará al Comité de Seguridad y Salud correspondiente del número y resultado de las actuaciones, preservando la intimidad de las personas.

14. El acoso es un delito recogido en el artículo 173 del Código Penal. Si de la investigación pertinente realizada por el Departamento se derivara la existencia de acoso laboral, el órgano competente dará traslado de los hechos al Ministerio Fiscal para su conocimiento.

6. Seguimiento y control:

1. La Secretaría General Técnica registrará los informes de conclusiones y remitirá dichos informes a los titulares de los órganos que tengan competencias para llevar a cabo las medidas que en dichos informes se propongan.

2. El seguimiento de la ejecución y cumplimiento de las medidas correctoras propuestas corresponderá a cada Departamento, organismo o entidad pública implicados.

3. La Secretaría General Técnica del Departamento deberá informar a la Dirección General de la Función Pública y Calidad de los Servicios de las conclusiones y medidas adoptadas tras la valoración de las denuncias recibidas.

4. La Dirección General de la Función Pública y Calidad de los Servicios realizará el registro y seguimiento estadístico de los casos de acoso laboral investigados, e informará a la Comisión Autonómica de Prevención de Riesgos Laborales (CAPRIL).

7. Prevención del acoso laboral:

Siguiendo los principios de la acción preventiva recogidos en el artículo 15 de la ley de Prevención de Riesgos Laborales, el primer objetivo a plantear al abordar la prevención de cualquier riesgo es intentar evitarlo, si ello es posible; y de no serlo, ha de evaluarse el riesgo existente y actuar sobre el origen del mismo, para procurar minimizarlo.

Por ello, la actuación preventiva frente al acoso laboral debe plantearse en los siguientes niveles:

7.1. Evaluación de riesgos psicosociales:

Es generalmente admitido que una organización inadecuada del trabajo, si bien no tiene por qué generar necesariamente conductas de acoso psicológico en el trabajo, suele ser el origen, a través de su interacción, que favorece la aparición de estas conductas. La organización del trabajo, como concepto englobador del conjunto de los factores psicosociales, es objeto de estudio en una evaluación de riesgos psicosociales.

En relación a esto, la acción preventiva debería regirse por los siguientes planteamientos:

- Respetar los criterios establecidos por la Ergonomía y la Psicología Aplicada para un diseño adecuado del trabajo.

- Diseñar y aplicar una adecuada política de evaluación y control de los riesgos psicosociales.

- Los Servicios de Prevención propondrán y promoverán en cada Departamento, organismo o entidad pública las acciones preventivas que correspondan en cada caso. Pero resulta asimismo imprescindible que la organización y los responsables de cada centro y órgano administrativo asuman la ejecución de las medidas propuestas.

7.2. Elaboración de estrategias de sensibilización y formación:

Se llevarán a cabo las siguientes actuaciones:

- El Servicio de Prevención de Riesgos Laborales incluirá en sus planes anuales de formación acciones formativas dirigidas a trabajadores, personal directivo y delegados de prevención, entre otras, en áreas de prevención del acoso psicológico en el trabajo, gestión de conflictos, o mediación en situaciones conflictivas.



- Integrar los códigos éticos y los compromisos de la Administración, de forma transversal, en toda formación continua gestionada por el Gobierno de Aragón, así como en la formación dirigida al personal de nueva incorporación.

- Elaborar documentos divulgativos sobre el riesgo y las medidas preventivas y difundirlos de forma adecuada.

- Proporcionar información de la existencia del protocolo de acoso a través del Portal del Empleado o por los medios que faciliten su difusión.

- Proporcionar información sobre el procedimiento administrativo contra el acoso.

- Informar de la existencia del protocolo de acoso en los manuales de acogida.

- Sensibilizar al personal directivo y a los mandos intermedios que dirijan equipos de trabajo en el papel clave que tienen en la gestión de conflictos, a través de acciones formativas y jornadas de sensibilización. La intervención temprana de los responsables directos en la gestión de situaciones conflictivas, puede evitar que estas se agraven, enquisten o deriven en procesos mucho más destructivos.

8. Garantías del procedimiento.

a) Respeto y protección a las personas: es necesario proceder con la discreción necesaria para proteger la intimidad y la dignidad de las personas afectadas. Las actuaciones o diligencias deben realizarse con la mayor prudencia y con el debido respeto a todas las personas implicadas, que en ningún caso podrán recibir un trato desfavorable por este motivo. Los implicados podrán ser asistidos por un delegado de prevención o asesor en todo momento a lo largo del procedimiento, si así lo requieren.

b) Confidencialidad: las personas que intervengan en el procedimiento tienen obligación de guardar una estricta confidencialidad y reserva y no deben transmitir ni divulgar información sobre el contenido de las denuncias presentadas o en proceso de investigación.

c) Diligencia: la investigación y resolución sobre la conducta denunciada deben ser realizadas sin demoras indebidas, de forma que el procedimiento pueda ser completado en el menor tiempo posible respetando las garantías debidas y nunca sobrepasando el plazo establecido.

d) Contradicción: el procedimiento debe garantizar una audiencia imparcial y un tratamiento justo para todas las personas afectadas. Todos los intervinientes han de buscar de buena fe la verdad y el esclarecimiento de los hechos denunciados, sin que en ningún caso se puedan adoptar represalias por su participación.

e) Restitución de las víctimas: si el acoso realizado se hubiera concretado en un menoscabo de las condiciones laborales de la víctima, el Departamento, organismo o entidad pública afectado deberá restituirla en las condiciones más próximas posible a su situación laboral de origen, con acuerdo de la víctima y dentro de las posibilidades organizativas.

f) Protección de la salud de las víctimas: la organización deberá adoptar las medidas que estime pertinentes para garantizar el derecho a la protección de la salud de los trabajadores afectados.

g) Prohibición de represalias: deben prohibirse expresamente las represalias contra las personas que efectúen una denuncia, comparezcan como testigos o participen en una investigación sobre acoso, siempre que se haya efectuado de buena fe.

ANEXO I

**MODELO DE COMUNICACIÓN DE DENUNCIA POR
ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO**

DATOS PERSONALES:

Nombre y apellidos NIF Sexo H M
Teléfono de contacto

DATOS PROFESIONALES:

Centro de trabajo Unidad directiva de la que depende el centro

Vinculación laboral:

Funcionario Estatutario Interino Laboral fijo Laboral temporal
 Grupo Nivel Antigüedad en el lugar de trabajo

DESCRIPCIÓN DE LOS HECHOS

DOCUMENTACIÓN ANEXA

SOLICITUD

Solicito el inicio del Protocolo de actuación frente al acoso laboral

LOCALIDAD Y FECHA

FIRMA DE QUIEN PRESENTA LA DENUNCIA

**DIRECTOR GENERAL DE LA FUNCIÓN PÚBLICA Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS
SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA DE....
GERENTE DEL...**

ANEXO II

LA MEDIACIÓN

La mediación es un proceso informal en el cual un tercero neutral ayuda a personas en conflicto a solucionar su controversia de manera mutuamente satisfactoria. **Sin perjuicio de que el trabajador presuntamente acosado inicie y lleve a cabo cuantas acciones legales crea necesarias, y sin ánimo de reducir la gravedad de una situación de acoso a una situación conflictiva susceptible de solucionar únicamente con la mediación**, se incorpora este anexo en el protocolo con la convicción de que la intervención temprana de los responsables directos en las situaciones conflictivas, puede evitar que estas se agraven, enquisten o deriven en procesos mucho más destructivos.

Características de la mediación:

1. Es voluntaria. Las partes involucradas deben estar de acuerdo en recurrir a este método ya que en la mediación, no se puede imponer una decisión a las partes.
2. El mediador no toma decisiones. Su función consiste en ayudar a que las partes lleguen a un acuerdo sobre la solución de la controversia. Es imparcial.
3. Son las personas implicadas las que llegan a la solución del conflicto, el mediador es el facilitador.
4. Es un procedimiento confidencial que permite a las partes negociar de manera más libre y productiva, sin temor a la publicidad.
5. Por su carácter no obligatorio y confidencial, entraña un riesgo mínimo para las partes y genera beneficios considerables. Puede decirse que, aunque no se llegue a un acuerdo, la mediación es positiva ya que permite a las partes definir los hechos preparando el terreno para procedimientos arbitrales o judiciales posteriores.

El mediador:

- Facilita la comunicación.
- Sugiere, recomienda, persuade, orienta, asesora, advierte
- Es respetuoso, tolerante, ganador de respeto.
- No impone, no decide, no juzga.
- Es imparcial.

Herramientas útiles para la mediación:

1.- Escucha activa:

- El mediador debe aprender a escuchar con empatía, es decir, debe tratar de ponerse en el lugar o realidad de la persona que relata su versión del conflicto para poder

comprender su posición e intentar descubrir sus intereses y necesidades. Si escuchamos activamente podremos identificar:

- Qué ha pasado, cuáles son los hechos concretos
- Cómo ha afectado esto a las personas involucradas
- Cómo ven el problema las dos partes, cómo lo perciben.
- Cuáles son sus necesidades e intereses
- Porqué les molesta lo sucedido, cuáles son sus sentimientos.

2.- Saber formular preguntas:

- El mediador debe guiar la comunicación haciendo preguntas pertinentes y oportunas que ayuden a entender la situación, que ayuden a aceptar la responsabilidad y a pensar en posibles salidas.

Fases de la mediación:

1. Preparación:

Las personas mediadoras se presentan, hablan con las partes por separado y comprueban que están dispuestas a colaborar voluntariamente. Si es así, se acuerda una próxima reunión en conjunto.

2. Presentación/reglas del juego:

Se comenta cómo va a ser el proceso (voluntario, confidencial, respetuoso, colaborador,...), qué reglas se van a seguir y cuál es el papel del mediador, que no va a forzar ningún acuerdo sino a supervisar el proceso.

3. Relatar el problema:

Se anima a las partes a contar sus versiones y lo que han sentido, sus preocupaciones, cómo ha cambiado la relación entre ellas,... El mediador ha de mostrar interés y neutralidad y aplicar las técnicas de la escucha activa (aclarar, parafrasear, reflejar, resumir,...). Se pide a las partes que intenten hacer lo mismo con las versiones y sentimientos de la otra.

4. Aclarar el problema:

El mediador hace preguntas para concretar aspectos poco claros en la fase anterior. Es muy importante descubrir qué posiciones, intereses, sentimientos y valores entran en juego. Es conveniente que el mediador haga un resumen con las posturas de las partes.

5. Proponer soluciones:

Se pregunta a las partes sobre el modo en que podrían encontrar una solución y lo que estarían dispuestas a hacer, sus necesidades, sus propuestas. Se trata de discutir y valorar cada propuesta y la medida en que resulta justa para todos.

6. Llegar a acuerdos:

Se ayuda a las partes a definir claramente el acuerdo. Es importante felicitar a ambos por lo que han conseguido y poner un plazo para evaluar si el acuerdo se cumple en el futuro.